

The Relationship Between Talent Management in Achieving Excellence in Performance for Employees at Wadi Taraj Hospital in Bisha: An Applied Study

Preparation:

Researcher/ Misfer Ali Thaeel Al-Aklabi

Master's researcher - Hospital Administration - Faculty of Commerce and Business Administration - Helwan University

Supervisor

Mr. Dr. Iman Salman Taya

Professor of Nursing Administration

Faculty of Nursing - Helwan University

Dr. Nihal Mohamed Allam

Instructor at the College of Commerce and Business Administration

Faculty of Commerce - Helwan University



This article distributed under the terms of Creative Commons Attribution-Non-Commercial-No Derivs (CC BY-NC-ND) For non-commercial purposes, lets others distribute and copy the article, and to include it a collective work (such as an anthology), as long as they credit the author(s) and provided they do not alter or modify the article and maintained and its original authors, citation details and publisher are identified

The relationship between talent management in achieving excellence in performance for employees at Wadi Taraj Hospital in Bisha: An applied study

Abstract

The research aimed to identify the relationship between talent management in achieving excellence in performance for employees at Wadi Taraj Hospital in Bisha: an applied study. The study sample consisted of (280) senior management, middle management, supervisory management, regular employees and nurses. The study tools were a questionnaire form. The results of the study found that there is a positive correlation between the dimensions of talent management and the dimensions of excellence in performance. There is also a statistically significant effect of talent management in achieving excellence in performance. There is also a significant difference in the attitudes of employees regarding the dimensions of talent management according to the demographic variables. There is also A significant difference in employees' attitudes about achieving excellence in performance according to demographic variables. The study recommended the need for health organizations to pay great attention to the variable of talent management in order to be able to create a strong competitive advantage in various medical fields. Health organizations must also determine the nature of the tasks required of workers that contribute to increasing their ability to create and innovate, and set standards to be implemented. Its basis is the selection of talented workers.

Keywords: Talent Management, Excellence, Healthcare, Organizations & Performance.

العلاقة بين إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة: دراسة تطبيقية

إعداد:

الباحث/ مسفر علي ثعلب الأكلبي

باحث ماجستير - تخصص إدارة مستشفيات- كلية التجارة وإدارة الأعمال- جامعة حلوان

إشراف

د. نهال محمد علام

مدرس كلية تجارة وإدارة الأعمال

كلية التجارة- جامعة حلوان

أ.د. إيمان سالم طابع

أستاذ الإدارة التمريض

كلية التمريض- جامعة حلوان

تاريخ الاستلام: 25 مارس 2023 تاريخ القبول: 25 مايو 2024 تاريخ النشر : يوليو 2024

العلاقة بين إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة: دراسة تطبيقية

المستخلص

هدفت البحث إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة: دراسة تطبيقية، وتكونت عينة الدراسة من (280) من الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الإشرافية، الموظفين العاديين والتمريض، وتمثلت أدوات الدراسة في استمارة استبيان، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد التميز في الأداء، كما يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء، كما يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المتغيرات الديموغرافية، كما يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية؛ وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات الصحية بالاهتمام بشكل كبير بمتغير إدارة المواهب لكي تتمكن من خلق ميزة تنافسية قوية في المجالات الطبية المختلفة، كذلك يجب على المنظمات الصحية تحديد طبيعة المهام المطلوبة من العاملين التي تسهم في زيادة قدرتهم على الإبداع والابتكار، ووضع المعايير التي يتم على أساسها اختيار العاملين الموهوبين.

الكلمات المفتاحية: إدارة المواهب، التميز، الأداء، المؤسسات الصحية.

مقدمة البحث:

تحتم التغيرات الديناميكية المتسارعة في بيئة العمل على المنظمات أن تتفاعل وتستجيب لها وتصبح أكثر استباقية وابتكارية لتحقيق الاستدامة والبقاء في ظل المنافسة الشرسية، كما تسعى المنظمات إلى محاولة توظيف قدراتها في الممارسات المختلفة لتحقيق أهدافها المنشودة، ولذلك فإنها مطالبة بتحقيق التفاعل والاستغلال الأمثل لأصولها وقدراتها التنظيمية، واستكشاف موارد جديدة لاسيما تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات واستغلال الموارد الحالية بما يساعدها في مواجهة التحديات.

لذا تهتم المنظمات في ظل ظروف البيئة المتغيرة باختيار وتطوير الموارد البشرية ذات المواهب لما لها من تأثير قوى على خلق ميزة تنافسية، حيث تشكل المواهب أحد المقومات الرئيسية للتميز في المنظمات، حيث يجرى تناقل الخبرات والتجارب والمعارف والمهارات تحقيقاً للأهداف العامة للمنظمات عبر الأجيال المتتالية من المواهب. (Vera, et al., 2022, p.18)

والمنظمات التي تبحث عن الارتقاء تواجه تحديات لإعادة ترتيب النظم لتمكين المنظمات من إنجاز أهدافها وتحسين فعاليتها إلى أصحاب المصالح الآخرين التي تعد المكون الرئيس لنجاحها وتمكينها من أداء مهامها على أحسن ما يرام، ومن هنا فإن الكثير من المنظمات استهدفت مجال الأداء، إذ أصبح التميز في الأداء ليس خياراً وإنما مطلباً ضرورياً، وفي هذا السياق فإن إدامة الأداء المتميز يحتكم إلى متغيرات أخرى منها القيادة الرشيدة والتنافس بين القطاعات في ضوء مواهب العاملين بما يضمن تحقيق نتائج متفردة. (Adamek, 2018, p.65)

إن لأداء العاملين في المنظمات المختلفة عامّةً والمنظمات الصحية خاصةً أهمية كبيرة، حيث أن للمورد البشري دورٌ كبير في إعطاء المنظمة مكانة مرموقة، حيث أنه يزيد من فاعلية الشركة وقدرتها على الإنتاج وتوسيع حدودها التنافسية الأمر الذي دفع الكثير من العاملين في المنظمات المختلفة إلى الإهتمام بتنمية وتطوير أدائهم والارتقاء بها من أجل الوصول إلى الجودة المهنية وتحقيق الكفاءة الذاتية التي تساعدهم على التقدم في عملهم والانتقال إلى مستويات أعلى في المنظمة، حيث أن أداء العاملين في المنظمة يجب أن يتصف بالمرونة والقدرة على الابتكار. (فروم وكعوان، 2021، ص.166)

كما أنه في ضوء تلك التحديات في البيئة المحيطة بالمنظمات الصحية، وما صاحبها من زيادة في عدم الاستقرار، ظهرت العديد من النماذج التي تبحث في تحقيق التميز بما يكفل القدرة على المنافسة

وتحسين بيئة العمل وجودة المنتج بمعايير دقيقة ومحددة، وأصبحت المنظمات الصحية في حاجة للبقاء والاستمرار. (Raeisi & Amirnejad, 2017,p.1157)

مشكلة البحث:

إن الحفاظ على تحقيق التميز في الأداء من الأمور الهامة والضرورية لكافة أفراد المجتمع وخاصة الذين يعملون في القطاع الصحي من خلال اسهاماتهم وأدائهم الوظيفي المتميز، وباعتبار القطاع الصحي جزء من هذا المجتمع كان إلزاماً على العاملين بداخله الإلتزام بمسؤوليات متعددة تجاه مجتمعهم أيماناً منهم بأهمية الدور الذي تقوم به في مجال تحسين وتعزيز الصحة بشكل عام وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين منها. (Sari, et al, 2019, p.79)

ويصعب على المنظمات الصحية المحافظة على الميزة التنافسية في بيئة غير مستقرة، وبالتالي يجب على المنظمات أن توظف قدراتها استغلالها لمواجهة الاضطرابات البيئية في ضوء القدرة الفريدة التي تساعد على معالجة الأحداث غير المؤكده في بيئتها من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات كفرص يمكن اقتناصها، وذلك يتطلب قدرة المنظمات على تبني إدارة المواهب لتحقيق التميز في الأداء.

وتشير التقارير الخاصة بالقطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية إلى إحداث تطورات خاصة بالقطاع الصحي، حيث أوجدت حاجة متزايدة لنوعية حياة جديدة للموارد داخل القطاع الصحي والذي يسهم في مساعدة القطاع الصحي على احتلال موقعا متقدما وبوصفها عامل جوهري في نجاح القطاع الصحي إذا ما استطاعت استثمارها بالشكل الصحيح. (موقع وزارة الصحة السعودية، 2022) والجدول التالي يوضح الموارد المتاحة بالقطاع الصحي بوزارة الصحة حسب المنطقة الصحية:

Table 1-6 جدول ٦-١

Health Region	التصريح لكل مائة طبيب Nurses / 100 physicians	التصريح لكل مائة سرير Nurses / 100 beds	عدد التمريض شاملة القابلات No. of Nurses including midwives	الأطباء لكل مائة سرير Physicians / 100 beds	عدد الأطباء No. of Physicians	عدد الأسرة No. of Beds	المنطقة الصحية
Riyadh	167	205	17.824	123	10.668	8.707	الرياض
The Holy Capital	158	219	5.903	139	3.741	2.694	العاصمة المقدسة
Jeddah	151	206	6.355	136	4.198	3.091	جدة
Ta'if	196	166	4.381	85	2.236	2.640	الطائف
Madinah	199	206	6.408	103	3.216	3.118	المدينة المنورة
Qaseem	198	199	5.788	100	2.917	2.909	القصيم
Eastern	184	220	7.619	120	4.135	3.456	الشرقية
Al-Ahsa	196	203	4.169	104	2.129	2.055	الأحساء
Hafr Al-Baten	332	259	2.592	78	780	1.000	حفر الباطن
Aseer	165	165	3.843	100	2.334	2.330	عسير
Bishah	172	157	1.447	92	842	920	بيشة
Tabouk	181	164	3.153	91	1.739	1.920	تبوك
Ha'il	194	158	3.073	82	1.588	1.940	حائل
Northern	224	174	2.536	78	1.133	1.460	الحدود الشمالية
Jazan	203	200	4.548	99	2.245	2.275	جازان
Najran	202	225	2.923	111	1.445	1.300	نجران
Al-Bahah	159	134	1.731	84	1.092	1.295	الباحة

المصدر: موقع وزارة الصحة السعودية، لعام 2022.

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

"ما العلاقة بين إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة: دراسة تطبيقية؟".

وللإجابة عن هذا السؤال يتطلب الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب وتحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى

وادي ترح ببيشة؟

2- ما التأثير الذي تلعبه إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح

ببيشة؟

3- ما تقييم إدارة المواهب للمنظمة الصحية محل الدراسة لدى العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة

السعودية؟

4- هل يوجد اختلاف معنوي بين آراء العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية حول العلاقة بين

إدارة المواهب والتميز في الأداء؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

- 1- قياس تصورات العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية لإدارة المواهب بالمنظمة الصحية.
- 2- انطباعات العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية عن التميز في الأداء بالمنظمة الصحية.
- 3- العلاقة الارتباطية بين إدارة المواهب وتحقيق التميز في الأداء للعاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة.
- 4- دور إدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء لدى العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية.

أهمية البحث:

استمد البحث الحالي أهميته من النقاط الآتية:

أ- الأهمية العلمية:

- تنبثق أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيويًا في المنظمات الصحة السعودية، حيث أن دراسة موضوع الاستثمار في كفاءات وقدرات ومواهب العاملين في المنظمات من أهم عناصر الانتاج التي تساهم في تغيير المنظور التقليدي عن المملكة العربية السعودية.
- تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تغطي جزءًا من التساؤلات المطروحة من المنظمات الصحية حول أهمية إدارة المواهب ووضع دورها نظرًا لنقص مثل هذه الدراسات في مجال المنظمات الصحية.
- تتضح أهمية هذه الدراسة أيضًا في كونها تتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تهتم بتطوير المجتمع من خلال الاهتمام بالكوادر البشرية والأفراد العاملين الموهوبين والعمل على تحسين أدائهم وتطويره من أجل الارتقاء بالمجتمع وزيادة الانتاجية.

ب- الأهمية العملية:

- معرفة الدور الذي يؤديه التميز في الأداء في العمل الصحي، وتحديدًا لتحقيق أهداف الخدمات الصحية عن طريق استخدام العاملين الموهوبين والتعامل مع كل الأطراف الصحية.
- معرفة الدور الذي يؤديه التميز في الأداء في العمل الصحي، وتحديدًا لتحقيق أهداف الخدمات الصحية عن طريق استخدام العاملين الموهوبين والتعامل مع كل الأطراف الصحية.
- تكمن أهمية الدراسة العملية في أهمية مجتمع الدراسة وعلاقته بالتميز في الأداء في المنظمات المبحوثة ثم من محاولة التوصل إلى استنتاجات وتوصيات قد تفيد المنظمة المبحوثة في مجال

عملهم بإدارة المواهب، كما أن دراسة إدارة المواهب ستعكس بأثر إيجابي على تحقيق التميز في الأداء.

فرضيات البحث:

1- الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد التميز في الأداء.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربعة) فروض فرعية على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتطوير مهارات العاملين.

- **الفرض الفرعي الثاني:** توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والمسؤولية الاجتماعية لمتغير التميز في الأداء.

- **الفرض الفرعي الثالث:** توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتميز الخدمة لمتغير التميز في الأداء.

- **الفرض الفرعي الرابع:** توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والاستدامة لمتغير التميز في الأداء.

2- الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (خمس) فروض فرعية على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاختيار المواهب في تحقيق التميز في الأداء.

- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطوير المواهب في تحقيق التميز في الأداء.

- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتحفيز المواهب في تحقيق التميز في الأداء.

- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء المواهب في تحقيق التميز في الأداء.
- **الفرض الفرعي الخامس:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب في تحقيق التميز في الأداء.
- **3- الفرض الرئيسي الثالث:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربع) فروض فرعية على النحو التالي:
- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف النوع.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف الفئة العمرية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المسمى الوظيفي.
- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المؤهل العلمي.
- **4- الفرض الرئيسي الرابع:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربع) فروض فرعية على النحو التالي:
- **الفرض الفرعي الأول:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف النوع.
- **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف الفئة العمرية.
- **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المسمى الوظيفي.

- **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المؤهل العلمي.

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي: وذلك في الجانب النظري، من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة والكتب والمقالات التي تناولت متغيرات البحث.

حدود البحث:

- 1- **حدود موضوعية:** اقتصرت الدراسة على كل من: متغير إدارة المواهب؛ ومتغير التميز في الأداء وكيفية تحقيقه من خلال الدور الذي تلعبه إدارة المواهب.
- 2- **الحدود البشرية:** عينة من العاملين بمستشفى وادي ترج ببيشة السعودية والتي تكونت من (280) عاملاً من العاملين بمستشفى وادي ترج ببيشة السعودية.
- 3- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على مستشفى وادي ترج ببيشة السعودية.
- 4- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة من العام الدراسي (1445هـ / 2024م).

الدراسات السابقة:

تم تناول الدراسات التي اهتمت بدراسة إدارة المواهب، وكذلك بعض الدراسات التي تناولت البحث عن تحقيق التميز في الأداء، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

- 1- دراسة (الدهشان، رفاعي، 2019) والتي هدفت إلى التعرف على مدى أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الاحتفاظ بالمواهب في الشركة المصرية للاتصالات، تم التطبيق على المستويات الإدارية المختلفة في الشركة المصرية للاتصالات في قطاعات القاهرة الكبرى، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر جوهري لأبعاد القيادة الاستراتيجية على الاحتفاظ بالمواهب في الشركة المصرية للاتصالات.
- 2- دراسة (أبو زيادة، 2020) والتي هدفت إلى التعرف على دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية، وتم تطبيق الدراسة على الشركة المصرية للاتصالات، وتوصلت نتائج الدراسة

3- إلى أن دورات تنمية قدرات العاملين تسهم في الاهتمام بجذب، والاحتفاظ، تنمية جميع العاملين في الشركة.

4- دراسة (Qingxin, 2022) والتي هدفت للتعرف على دور إدارة المواهب للاحتفاظ بمديرين مبتكرين للمدن الذكية، وتم تطبيقها على شركات الطاقة الكهرومائية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود إجراءات مضادة ومقترحات مقابلة لتحسين جاذبية المواهب.

الإطار النظري

المحور الأول: إدارة المواهب:

عرفها (Beamond , Farndale & Härtel, 2016,p. 501) بأنها: الأنشطة والعمليات التي تتطوي على التحديد المنهجي للمناصب الرئيسية وتشمل التطوير من المواهب من أصحاب المناصب العالية المحتملة وتنمية بشرية متباينة البناء لتسهيل ملئ هذه المناصب وضمان إلتزامها المستمر للمنظمة.

كذلك عرفها (حسن، 2021، ص.289) بأنها: "عملية متكاملة تهدف إلى اختيار واستقطاب ومكافأة أفضل المواهب من خلال تعديل أو تحسين العمليات والتقنيات التي تمكن الموظفين من التكيف مع الأهداف الاستراتيجية وقيم العمل للمنظمة وبالتالي سوف يتم تحسين كلاً من القوة الشخصية والتنظيمية من خلال نظام إدارة المواهب المتكامل".

وقد عرفها (بوهالي و بومجان، 2023، ص.654) بأنها: مقارنة حديثة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية تتعلق بمجموعة من العمليات التي تهدف إلى اكتشاف المواهب وجذبها وتطويرها والمحافظة عليها وعلى أثارها كالرفع من مستوى الأداء الفردي والتنظيمي وتحقيق التميز المؤسسي. ويتضح من التعريفات السابقة أن إدارة المواهب:

- مجموعة من القدرات والمهارات التي توجد لدى فئة معينة من الأفراد العاملين بالمنظمة.
- يتم تنميتها من خلال التعلم المؤسسي والتدريب.
- مجموعة من السياسات أو الأنشطة أو العمليات التي تهتم بتحديد المواهب من العاملين.
- توجد علاقة بين إدارة المواهب وإدارة الموارد البشرية.

ويعرفها الباحث بأنها الأنشطة التي تمتلكها إدارة الموارد البشرية داخل مستشفى وادي ترح ببيشة السعودية بهدف تحديد وجذب ومشاركة الأفراد الموهوبين من ذوي الكفاءات العالية وذلك بغرض تحقيق العديد من أهداف المنظمة وميزة تنافسية للمنظمة وتلبية احتياجات العمل سواء الحالية أو المستقبلية.

أهداف إدارة المواهب:

لإدارة المواهب العديد من الأهداف التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة (Sart, 2014, p. 657 ; Mensah, 2015, P. 551 ; Thunnissen, 2016,P. 59)، ومنها:

- الاستفادة إلى أقصى حد من العاملين الموهوبين على نحو ملائم؛ فالاستثمار في ممارسات إدارة المواهب يمكن أن يساعد المنظمات على تحقيق النتائج مثل رضا العاملين، ومشاركتهم.
- التأكيد على أداء العاملين والأداء المؤسسي ومساعدة المنظمات على الاستجابة للتحديات، ودخول أسواق جديدة والتحرك تجاه المنافسة.
- التأكيد على الأهداف المؤسسية وخاصة فيما يتصل بتلبية الاحتياجات الكمية والنوعية من رأس المال البشري، والمساهمة في أداء المنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- توفير الإمدادات من الموارد البشرية المتميزة باستمرار في جميع مستويات العمل الصحي؛ فالميزة التنافسية لأي المنظمة هي تجمع للمواهب والقادة الفعالة في كل مستوياتها الذين على استعداد تام للعمل للمستقبل.

ويرى الباحث أن من أهداف إدارة المواهب التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ما يلي:

- جذب وتوظيف الأفراد المؤهلين والمدربين من ذوي المواهب والقدرات التنافسية.
- التركيز على مواهب الموارد البشرية المنافسة كأهم موارد المنظمة.
- عملية نشر المعرفة إحدى أساليب استخراجها لتعزيز القدرات العملية.
- وضع برامج تدريب وتطوير مستمر والقدرة على التركيز على تنمية الموارد البشرية مستقبلاً.
- العمل على المحافظة على الأفراد الموهوبين والعمل على تشجيعهم وتحفيزهم للعمل والإنتاج.
- القيام بأنشطة التنمية التي تستهدف الأفراد الموهوبين للاحتفاظ بهم وإشراكهم وتجهيزهم للانتقال إلى أدوار أكثر أهمية.

المحور الثاني: التميز في الأداء:

مفهوم التميز في الأداء:

عرفه (عاصي و عبد المحسن، 2020، ص. 368) بأنه: "القدرة أو العملية التي تسير نحو نجاح عمل المنظمة في بيئتها الداخلية والخارجية والتي تتم من خلال الجهود والانجازات الفردية والتنظيمية الهادفة إلى تحقيق الميزة التنافسية المتجهة نحو النمو والتطور ومواجهة التحديات وإحراز نتائج مطلوبة".

وعرفه (صدوق، 2023، ص. 972) بأنه: "تلك القدرة على إنجاز الأعمال بالوجه الكفاء والصحيح ضمن المهام الهيكلية وبطريقة غير روتينية ومتميزة وذلك من أجل الارتقاء بالمستوى الأداء الكلي للمؤسسة".

ويتضح من التعريفات السابقة أن التميز في الأداء:

- يساهم في تطوير رأس المال البشري والارتقاء بالقدرات الشخصية والعقلية والعلاقات بين العاملين.
 - يساعد المنظمات في تحقيق التنمية المستدامة.
 - القدرة على تشخيص نقاط القوة والضعف في المنظمة وتحسين القدرة التنافسية لها.
 - يعد من العوامل الأساسية التي تعمل على تعزيز عمل المنظمة وكفاءتها وفعاليتها.
- ويعرفه الباحث بأنه الأداء الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تشجيع الأفراد الموهوبين على التجديد والابتكار ومساعدة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية التي تساهم في تحقيق النتائج المطلوبة.

أهمية التميز في الأداء:

- إن لتمييز العاملين أهمية كبيرة في المنظمة (Hee,et al,2019,p. 68)، و(سالم، 2023، ص. 175؛ محمد، 2023، ص. 70؛ الخوالدة، 2023، ص. 547)، وتتضح هذه الأهمية فيما يلي:
- أن الأداء يجعل العامل أكثر شعورًا بالمسؤولية، وذلك لزيادة شعوره بالعدالة، وبأن جميع جهوده المبذولة تؤخذ بالحسبان من المنظمة.
- خلق جو من التفاهم والعلاقات الحسنة يسود العاملين ورؤسائهم عندما يشعرون أن جهودهم وطاقتهم في تأديتهم لأعمالهم هي موضوع تقدير واهتمام من قبل الإدارة.
- خلق الثقة لدى المرؤوسين برؤسائهم وبالإدارة مما يدفع الفرد من أن يقدم على العمل راضيًا وباستعداد وجداني.

- الروح المعنوية العالية هي ذلك الاستعداد الوجداني نحو العمل والذي يساعد العاملين على زيادة الإنتاج وإجادته دون أن يقضيه من الجهد والتعب.
- يعد الأداء مقياسًا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة. ويرى الباحث أن لتمييز في الأداء أهمية كبيرة في المنظمة وتتضح هذه الأهمية من خلال:
- العمل على تنمية خبرات العاملين وتطوير الأداء الذي يقومون به، إذ يمكن أن تسهم نتيجة هذا القياس في توجيه المسؤولين نحو وضع البرامج التدريبية وإعداد الحلقات الدراسية اللازمة لرفع كفاءة العاملين.
- إشعار العامل بمسؤولياته: تجاه نفسه والمنظمة التي يعمل بها والقدرة على بذل الجهد والطاقة التي يملكها لتأدية عمله على أحسن وجه لكسب رضا رؤسائه.
- تحديد مدى تحقيق الأهداف والتعرف إلى الصعوبات التي واجهت تحقيق هذه الأهداف ووضع الخطة المناسبة لمواجهتها.
- وسيلة لضمان عدالة المعاملة حيث تتضمن الإدارة عند استخدامها أسلوبًا موضوعيًا لتقييم الأداء وذلك من خلال العمل على ضرورة أن ينال الفرد ما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهده وكفاءته في العمل.
- تساعد على معرفة وفهم المعايير التي يجب الالتزام بها وتكون لديه القدرة على اتخاذ قرارات تدعم هذه المعايير ومن خلالها يشعر الموظف بأهميته في المنظمة، وتتأثر دافعيته نحو العمل.

الدراسة الميدانية:

الإجراءات المنهجية للبحث:

مجتمع وعينة البحث:

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية؛ لذا فإن عدد أفراد عينة الدراسة يمكن تحديدها من معادلة (Steven K. Thompson) التالية:

$$n = \frac{N * P * (1 - P)}{\left[(N - 1) * \left(\frac{d}{z} \right)^2 \right] + P * (1 - P)}$$

وعليه يتضح أن حجم العينة يتكون من (295) عاملاً من العاملين بمستشفى وادي ترح ببيشة السعودية، وتم التوصل إلى الاستبانات الصالحة للتحليل والتي بلغت (280) وذلك بنسبة (95%) تقريباً:
توزيع عينة البحث وفقاً للبيانات الأساسية:

جدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة %	عدد	الفئات	الخصائص الشخصية
59.6	167	ذكر	النوع
40.4	113	أنثى	
100	280	الإجمالي	
12.9	36	أقل من 30	الفئة العمرية
36.4	102	من 30 إلى أقل من 40	
43.9	123	من 40 إلى أقل من 50	
6.8	19	50 سنة فأكثر	
100	280	الإجمالي	
1,1	3	مدير إدارة	المسمى الوظيفي
9,3	26	مشرف	
30,7	86	رئيس قسم	
58,9	165	موظف	
100	280	الإجمالي	
8.6	24	إعدادية فأقل	المؤهل العلمي
25.4	71	دبلوم فني	
60.7	170	بكالوريوس / ليسانس	
5.4	15	دراسات عليا	
100	280	الإجمالي	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول ما يلي:

- **توزيع عينة الدراسة بحسب النوع:** يتضح من الجدول السابق أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث في العينة، حيث بلغ عدد الذكور في العينة (167) مفردة بنسبة (59.6%)، بينما بلغ عدد الإناث (113) مفردة بنسبة (40.4%).
- **توزيع عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية:** يتضح من الجدول السابق أن معظم عينة الدراسة في الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50) حيث بلغ عددهم (123) بنسبة (43.9%)، يليهم أصحاب الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40) بعدد (102) ونسبة (36.4%)، ثم يليهم أصحاب الفئة العمرية (أقل من 30) بعدد (36) ونسبة (12.9%)، بينما الجزء الأقل أصحاب الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم (19) مفردة بنسبة (6.8%).
- **توزيع عينة الدراسة بحسب المسمى الوظيفي:** يتضح من الجدول السابق أن الجزء الأكبر من مفردات عينة الدراسة مساهم الوظيفي (موظف) حيث بلغ عددهم (165) مفردة بنسبة (58.9%)، ثم يليهم الفئة (رئيس قسم) حيث بلغ عددهم (86) مفردة بنسبة (30.7%)، ثم يليهم الفئة (مشرف) حيث بلغ عددهم (26) مفردة بنسبة (9.3%)، بينما الجزء الأقل من الفئة التي (مدير الإدارة) حيث بلغ عددهم (3) مفردة بنسبة (1.1%).
- **توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي:** يتضح من الجدول السابق أن الجزء الأكبر من مفردات عينة الدراسة حاصلون على مؤهل (بكالوريوس/ ليسانس) حيث بلغ عددهم (170) مفردة بنسبة (60.7%)، ثم يليهم الحاصلين على (دبلوم فني) حيث بلغ عددهم (71) مفردة بنسبة (25.4%)، ثم يليهم الحاصلين على (إعدادية فأقل) حيث بلغ عددهم (24) مفردة بنسبة (8.6%)، بينما الجزء الأقل حاصلون على (دراسات عليا) حيث بلغ عددهم (15) مفردة بنسبة (5.4%).

المعالجة الإحصائية للبيانات:

اعتمد الباحث على قائمة استقصاء قام بإعدادها، وتم تقسيمها على النحو التالي: المعلومات الأساسية للمستقصي منهم وتتمثل في (النوع، الفئة العمرية، المسمى لوظيفي، المؤهل العلمي)؛ وتم الإجابة على أسئلة من خلال "مقياس ليكرت الخماسي" وعباراته (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) والمتدرج من (1 - 5).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- وقد تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية لتحليل عبارات الاستبيان كما يلي:
- 1- اختبار الثبات والصدق (Reliability and Validity Test) لاستمارة الاستبيان: وذلك بهدف قياس ثبات محاور الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
 - 2- الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics): تشمل الجداول التكرارية والرسوم البيانية، وبعض المقاييس الإحصائية مثل: (الوسط الحسابي والانحراف المعياري).
 - 3- الإحصاء التطبيقي (Applied Statistics): مثل:
 - اختبار "ت" (One Sample T Test).
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis).
 - اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Two Samples T Test).
 - اختبار تحليل التباين (Analysis of Variance).

التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

- 1- اختبارات الثبات والصدق (Reliability and Validity Test):
وللتحقق من ثبات الاستبيان يمكن استخدام معامل (ألفا كرونباخ) حيث تتراوح قيمته بين (1,0)، حيث أن ارتفاع قيمته تدل على تحقق الثبات بدرجة عالية، أما بالنسبة للصدق فيقصد به أن الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه، ويحسب عن طريق إيجاد الجزر التربيعي لمعامل الثبات؛ والجداول التالي يشتمل على نتائج برنامج (SPSS) لمعامل الثبات والصدق لاستمارات الاستبيان:

جدول (2) معامل الثبات والصدق لاستمارات الاستبيان

المحاور	العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
إدارة المواهب	34	0,730	0.854
التميز في الأداء	27	0,744	0.904
الاجمالي	61	0,850	0.965

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق يتضح أن:

1- قيمة معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة تتجاوز (0.7) وهي تدل على أن القيمة مرتفعة ومقبولة لتحقيق هدف الدراسة، وبالتالي فإن أداة الدراسة تتمتع بالثبات؛ كما إن معامل الصدق لكل محور يتجاوز (0.8) وهذه القيمة تعد مرتفعة ومقبولة أيضاً.

2- قيمة معامل الثبات ومعامل الصدق لاستمارة الاستبان ككل مقبولة ومرتفعة لأغراض الدراسة؛ وبالتالي تدل قيم معامل الثبات ومعامل الصدق وفقاً للجدول السابق على تمتع الاستبيان بمعامل ثبات عالي، وبالتالي قدرته على تحقيق أهداف الدراسة.

الإحصاءات الوصفية لمحاور البحث:

يتضح من الجدول التالي توجهات مفردات العينة فيما يتعلق بإدارة المواهب، وقد جاءت استجابات مفردات العينة على النحو التالي:

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات متغير إدارة المواهب

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه العام
البعد الأول: اختيار المواهب:					
1	تسعى المنظمة إلى اختيار المواهب.	4.3265	0,74423	1	موافق بشدة
2	تتبنى المنظمة توظيف المواهب.	4.2945	0,71993	2	موافق بشدة
3	تقوم المنظمة بالإعلان عن حاجاتها للمواهب من خلال وسائل الإعلام.	4.2857	0,74927	3	موافق بشدة
4	تلتزم المنظمة بالمعايير الموضوعية أثناء تعيين المواهب.	4.2799	0,80046	4	موافق بشدة
5	تعتمد المنظمة على معايير وإجراءات محددة لاختيار الموهوبين.	4.2595	0,77215	5	موافق بشدة
6	تركز المنظمة على الموهبة الحقيقية التي يمتلكها العامل.	4.2245	0,77179	6	موافق بشدة
7	تعلن المنظمة على مزايا للوظائف (راتب، علاوات، بدلات، مكافآت).	4.1487	0,77501	7	موافق
الاتجاه العام		4.2599			موافق بشدة
البعد الثاني: تطوير المواهب:					
1	تمتلك المنظمة وحدة متخصصة بإدارة المواهب.	4.3732	0,78030	1	موافق بشدة
2	تقوم المنظمة بتحليل بيانات العاملين لديها باستمرار.	4.3703	0,80200	2	موافق بشدة
3	تعمل المنظمة على الاحتفاظ بالمواهب الموجودة لديها.	4.3586	0,77402	3	موافق بشدة
4	تضع المنظمة خططاً لتشجيع المبادرات والأفكار الجديدة.	4.2770	0,91237	4	موافق بشدة
5	تحفز المنظمة الطاقات الفكرية وتعمل على إطلاقها.	4.2682	0,84695	5	موافق بشدة

6	موافق بشدة	6	0,81268	4.2362	تعمل المنظمة على إشراك الموهوبين في اتخاذ القرارات.
7	موافق بشدة	7	0,93243	4.2332	توفر المنظمة المناخ المناسب لعمل الموهوبين.
8	موافق بشدة	8	0,85011	4.2216	تحرص المنظمة على تزويد العاملين بمهارات جديدة مرتبطة بعملهم.
9	موافق	9	0,82809	4.1983	تتيح المنظمة فرص الابتعاث العلمي لرفع مستوى العاملين لديها.
موافق بشدة		4.2818		الاتجاه العام	
البعد الثالث: تحفيز المواهب:					
1	موافق بشدة	1	0,88805	4.2245	تقوم المنظمة بوضع خطة للمسار الوظيفي للموهوبين لديها.
2	موافق	2	1,04319	3.8397	تعمل المنظمة على تنفيذ خطة المسار الوظيفي للموهوبين.
3	موافق	3	1,28341	3.7318	يوجد في المنظمة نظام حوافز خاص بالموهوبين.
4	موافق	4	1,22279	3.5335	تمنح المنظمة الحوافز المناسبة للموهوبين على أساس الأداء.
5	محايد	5	1.18965	3.3499	تتنوع الحوافز التي تمنحها المنظمة للأفراد الموهوبين.
موافق		3.7359		الاتجاه العام	
البعد الرابع: تقييم أداء المواهب:					
1	موافق بشدة	1	1.14747	3.7930	تمارس إدارة المنظمة نظام رقابي ممنهج للتأكد من أداء الموهوبين لديها.
2	موافق	2	1.27465	3.5160	تربط إدارة المنظمة تعويضات الموهوبين لديها بأدائهم.
3	موافق	3	1.15939	3.4898	تضع المنظمة نظام خاص بتقييم أداء الموهوبين.
4	محايد	4	1.22495	3.3615	تعتمد المنظمة نتائج تقييم أداء الموهوبين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.
5	محايد	5	1.42176	3.2682	تستخدم المنظمة أساليب مبتكرة لتطوير أداء الموهوبين.
6	محايد	6	1.40862	3.2187	تعتمد المنظمة أسس واضحة معلنة للتقليل بين الموهوبين.
موافق		3.4412		الاتجاه العام	
البعد الخامس: الاحتفاظ بالمواهب:					
1	موافق	1	1.11081	3.6851	تتيح المنظمة للعاملين الإبداع الشخصي واكتساب المعرفة والخبرة.
2	موافق	2	1.15312	3.5539	تهتم المنظمة بالتطوير الشخصي والوظيفي.
3	موافق	3	1.33974	3.4257	تسعى المنظمة بشكل جدي لتوفير بيئة عمل أكثر ملائمة للمواهب.
4	محايد	4	1.17817	3.3207	تقوم المنظمة بتطوير الثقة بالنفس ومشاعر الإنجاز بين فئة الموهوبين.
5	محايد	5	1.13641	3.2974	تهتم المنظمة بالمسار الوظيفي للموهوبين كوسيلة لتحسين أدائهم.

6	تعطي المنظمة الأولوية لشغل المناصب القيادية للموهوبين.	3.2682	1.11256	6	محايد
7	توفر المنظمة المناخ المناسب للبحث العلمي لتحقيق الجودة المطلوبة.	3.2157	1.27508	7	محايد
	الاتجاه العام		3.3953		محايد
	المتوسط العام		3.82282		موافق

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق أن:

- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والموافقة بشدة) على فقرات **البعد الأول: اختيار المواهب**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (3.4) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة؛ كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد هو (الموافق بشدة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.2599).**
- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والموافقة بشدة) على فقرات **البعد الثاني: تطوير المواهب**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (3.4) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة؛ كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد هو (الموافق بشدة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.2818).**
- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والحيادية والموافقة بشدة) على فقرات **البعد الثالث: تحفيز المواهب**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (2.6) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة، كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد هو (الموافقة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.7359).**
- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة على فقرات **البعد الرابع: تقييم أداء المواهب**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (2.6) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة، كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد هو (الموافقة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.4412).**
- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والحيادية) على فقرات **البعد الخامس: الاحتفاظ بالمواهب**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (2.6) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة، كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد هو (الحيادية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.3953).**

• ومن خلال ما سبق يتضح أن المتوسط العام لمتغير (إدارة المواهب) ككل يمثل (الموافقة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.82282) مما يشير إلى مدى فاعلية إدارة المواهب وممارستها على نطاق واسع.

- المتغير الثاني: التميز في الأداء:

يتضح من الجدول التالي توجهات مفردات العينة فيما يتعلق بالتميز في الأداء، وقد جاءت استجابات مفردات العينة على النحو التالي:

جدول (4)الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور متغير التميز في الأداء

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية	الاتجاه العام
البعد الأول: تطوير مهارات العاملين:					
1	تتوافق برامج التدريب والتطوير مع استراتيجية المنظمة الكلية.	3.7493	1.06023	1	موافق
2	تحدد المنظمة الاحتياجات التدريبية لكافة المستويات الإدارية.	3.6093	1.23503	2	موافق
3	تركز المنظمة على عملية تدريب العاملين لتنمية مهاراتهم.	3.5569	1.06051	3	موافق
4	تستفيد المنظمة من الخبراء الخارجيين في عمليات التدريب.	3.4548	1.03315	4	موافق
5	تشجع المنظمة العاملين على تقديم المبادرات خارج التعليمات الرسمية.	3.4169	1.32606	5	موافق
6	تستخدم المنظمة وسائل التكنولوجيا الحديثة في عمليات تدريب العاملين.	3.2886	1.23358	6	محايد
7	توفر المنظمة البرامج التدريبية وورش العمل لتطوير مهارات العاملين.	2.9796	1.25290	7	محايد
الاتجاه العام			3,4365		موافق
البعد الثاني: المسؤولية الاجتماعية:					
1	تتوافق رسالة المنظمة وأهدافها مع قيم المجتمع.	3.6064	1.12112	1	موافق
2	تدعم المنظمة مشاريع المجتمع المحلي.	3.5918	1.13279	2	موافق
3	تسعى المنظمة لمراعاة حقوق الإنسان واحترام العادات والتقاليد.	3.3790	1.02417	3	محايد
4	تلتزم المنظمة بالقوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية.	3.2974	0,96680	4	محايد
5	تعامل المنظمة جميع العاملين بعدالة دون تمييز في الترقية وغيرها.	3.2507	1.25007	5	محايد
6	تسعى المنظمة لزيادة الفوائد الاقتصادية لها مع احترام المنافسين.	3.2420	1.20539	6	محايد
7	تتصف جميع تعاملات المنظمة بأساليب واضحة بعيدة عن الغموض.	3.2391	1.19011	7	محايد
8	تحرص المنظمة على اتباع كافة الأساليب للاستخدام الأمثل للطاقة.	3.0204	1.16586	8	محايد

الاتجاه العام			
محايد	3,3173		
البعد الثالث: تميز الخدمة:			
1	1	0,87	3,94
2	2	0,92	3,75
3	3	0,89	3,74
4	4	0,95	3,71
5	5	0,71	3,68
6	6	0,96	3,63
موافق	3,3284		
الاتجاه العام			
البعد الرابع: الاستدامة:			
1	1	1.06778	3.2478
2	2	1.01932	3.2332
3	3	1.14012	3.1370
4	4	1.29733	3.1254
5	5	1.18547	3.0991
6	6	1.20789	2.9913
محايد	3,1390		
الاتجاه العام			
محايد	3.3013		
المتوسط العام			

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق أن:

- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والحيادية) على فقرات **البعد الأول: تطوير مهارات العاملين**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (2.6) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة؛ كما أن الاتجاه العام لهذا **البعد** هو (الموافقة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.4365).
- أفراد عينة الدراسة تنحصر آراءهم بين (الموافقة والحيادية) على فقرات **البعد الثاني: المسؤولية الاجتماعية**، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (2.6) بانحرافات معيارية

صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة؛ كما أن الاتجاه العام لهذا البعد هو (الحيادية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3,3173).

- أفراد عينة الدراسة تتحصر آراءهم في (الحيادية) على فقرات البعد الثالث: تميز الخدمة، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (3.4) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة، كما أن الاتجاه العام لهذا البعد هو (الموافقة) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3,3284).
- أفراد عينة الدراسة تتحصر آراءهم في (الحيادية) على فقرات البعد الرابع: الاستدامة، ويتضح هذا من قيم الوسط الحسابي والتي تزيد عن (3.4) بانحرافات معيارية صغيرة، مما يشير إلى أن هناك انخفاض التشتت بين أفراد عينة الدراسة، كما أن الاتجاه العام لهذا البعد هو (الحيادية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.1390).

ومن خلال ما سبق يتضح أن المتوسط العام لمتغير (التميز في الأداء) ككل يمثل (الحيادية) حيث أن قيمة الوسط الحسابي (3.3013).

- اختبار فروض البحث:

❖ الفرض الرئيسي الأول:

حيث يتم اختبار فرضيات الدراسة، بناء على نتائج التحليل كما يلي:

1- الفرض الرئيسي الأول: والذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد التميز في الأداء، تم التحقق من الطبيعة البيانات وفيما يلي نتائج هذا التحليل:

جدول (5) نتائج تحليل الارتباط البسيط لبيرون لمتغيرات الدراسة وأبعادها

الاستدامة	تميز الخدمة	المسؤولية الاجتماعية	تطوير مهارات العاملين	التميز في الأداء	معامل الارتباط	إدارة المواهب
** .647	** .444	** .543	** .578	** .593	(Sig.)	
.000	.000	.000	.000	.000	المعنوية	
** .352	** .509	** .506	** .333	** .478	(Sig.)	اختيار
.000	.000	.000	.000	.000	المعنوية	المواهب
** .443	** .380	** .393	* .338	** .585	(Sig.)	تطوير
.000	.000	.000	010.	.000	المعنوية	المواهب

** .510	** .509	** .506	** .347	** .331	معامل الارتباط	تحفيز المواهب
.000	.000	.000	.000	.000	(Sig.) المعنوية	
** .166	* .145	* .139	* .139	** .225	معامل الارتباط	تقييم أداء المواهب
.002	.000	.010	.010	.000	(Sig.) المعنوية	
** .146	** .373	** .385	** .510	** .252	معامل الارتباط	الاحتفاظ بالمواهب
.007	.000	.000	.000	.000	(Sig.) المعنوية	

** معنوية عند مستوى الدلالة (0.01) * معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية بين كلاً من متغير (إدارة المواهب) وأبعادها: (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء) وأبعاده: (تطوير مهارات العاملين، المسؤولية الاجتماعية، تميز الخدمة، الاستدامة) في مستشفى وادي ترج ببيشة السعودية، حيث تتراوح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (0,225 - 0,593)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية أقل من (0,05).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (ثلاثة) فروض فرعية على النحو التالي:

- الفرض الفرعي الأول: الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتطوير مهارات العاملين.

حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (0,139 - 0,578)، وهي تشير إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية بين كلاً من أبعاد إدارة المواهب (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء) وتطوير مهارات العاملين لمتغير التميز في الأداء في مستشفى وادي ترج ببيشة السعودية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتطوير مهارات العاملين، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- **الفرض الفرعي الثاني:** الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والمسؤولية الاجتماعية لمتغير التميز في الأداء. حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (0,139 - 0,543)، وهي تشير إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية بين كلاً من أبعاد إدارة المواهب (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء) والمسؤولية الاجتماعية لمتغير التميز في الأداء في مستشفى وادي ترح ببيشة السعودية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثاني:

الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والمسؤولية الاجتماعية لمتغير التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- **الفرض الفرعي الثالث:** الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتميز الخدمة لمتغير التميز في الأداء. حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (0,145 - 0,444)، وهي تشير إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية بين كلاً من أبعاد (إدارة المواهب اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء) والاستدامة لمتغير التميز في الأداء في مستشفى وادي ترح ببيشة السعودية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثالث:

الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتميز الخدمة لمتغير التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- **الفرض الفرعي الرابع:** الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والاستدامة لمتغير التميز في الأداء.

حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بين (166, -0,647)، وهي تشير إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية بين كلاً من أبعاد إدارة المواهب (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء) والاستدامة لمتغير التميز في الأداء في مستشفى وادي ترح ببيشة السعودية، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك علاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع:

الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والاستدامة لمتغير التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

مما سبق يتضح وجود علاقة ارتباط طردية بين كلاً من أبعاد إدارة المواهب (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب)، ومتغير (التميز في الأداء)، وأبعاد التميز في الأداء (تطوير مهارات العاملين، المسؤولية الاجتماعية، الاستدامة).

وبالتالي تم قبول الفرض الرئيسي الأول:

الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

ثانياً: الفرض الرئيسي الثاني:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء. حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (simple linear Regression analysis) وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear Regression analysis)، لاختبار الفرض الرئيسي الثاني وفروضه الفرعية.

1- الانحدار الخطي البسيط:

حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين متغير مستقل واحد (كل بعد من أبعاد إدارة المواهب على حدى) ومتغير تابع واحد (التميز في الأداء) وتم التأكد من تحقق شروط استخدام هذا التحليل والتي تتمثل في (تبعية البواقي للتوزيع الطبيعي، عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي

بين حدود الخطأ، تجانس التباين)؛ ويتفرع من الفرض الرئيسي الثاني (خمس) فروض فرعية على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاختيار المواهب في تحقيق التميز في الأداء:

جدول (6) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثاني باستخدام تحليل الانحدار البسيط

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار ت- test		اختبار ف- test		معاملات الانحدار B_i	المتغير المستقل
		المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)		
723.	.523	000.	9.459	0.000	89.473	.834	اختيار المواهب

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، أن القيمة المعنوية قد بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05) مما يعني أن النموذج معنوي.
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .523$)، وهذا يعني أن متغير اختيار المواهب يفسر (52,3%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
- الارتباط بين المتغيرات: بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = .723$)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير اختيار المواهب والتميز في الأداء.
- معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (.834) بالنسبة لمتغير اختيار المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين اختيار المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث أن مستوى المعنوية (sig.) بلغ (0,000)، أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاختيار المواهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- **الفرض الفرعي الثاني:** والذي نص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطوير المواهب في تحقيق التميز في الأداء، ويأخذ الانحدار الخطي البسيط الشكل التالي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + e_{it}$$

جدول (7) نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الثاني باستخدام تحليل الانحدار البسيط

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	اختبارات T- test		اختبار F- test		معاملات الانحدار B _i	المتغير المستقل
		المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)		
.718	.516	.000	8.034	0.000	64.545	.423	تطوير المواهب

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، إن القيمة المعنوية قد بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05) مما يعني أن النموذج معنوي.
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد (R² = .516)، وهذا يعني أن متغير تطوير المواهب يفسر (51,6%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
- الارتباط بين المتغيرات: بلغت قيمة معامل الارتباط (R= .718)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير تطوير المواهب وتحقيق التميز في الأداء.
- معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (.423)، بالنسبة لمتغير تطوير المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين تطوير المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية بلغ (0,000) أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطوير المواهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الثالث: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتحفيز المواهب في تحقيق التميز في الأداء:

ويأخذ الانحدار الخطي البسيط الشكل التالي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_3 + e_{it}$$

جدول (8) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثاني باستخدام تحليل الانحدار

البسيط

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار ت T- test		اختبار ف F- test		معاملات الانحدار B_i	المتغير المستقل
		المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)		
781.	611.	000.	7.223	0.000	52.172	714.	تحفيز المواهب

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، إن القيمة المعنوية قد بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05) مما يعني أن النموذج معنوي.
 - القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.611$)، وهذا يعني أن متغير تحفيز المواهب يفسر (61,1%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
 - الارتباط بين المتغيرات: بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.781$)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير تحفيز المواهب والتميز في الأداء.
 - معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (714)، بالنسبة لمتغير تحفيز المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين تحفيز المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث أن مستوي (sig.) المعنوية بلغت (0,000) أقل من (0,05).
- وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثالث:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتحفيز المواهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الرابع: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء المواهب في تحقيق التميز في الأداء:

حيث يأخذ النموذج المقترح الشكل التالي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_5 + e_{it}$$

جدول (9) نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الرئيسي الثاني باستخدام تحليل الانحدار

البيسط

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار ت T- test		اختبار ف F- test		معاملات الانحدار B_i	المتغير المستقل
		المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)		

727.	528.	000.	5.185	0.000	26.884	.231	تقييم أداء المواهب
------	------	------	-------	-------	--------	------	--------------------

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، إن القيمة المعنوية قد بلغت (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يعني أن النموذج معنوي.
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .528$)، وهذا يعني أن متغير تقييم أداء المواهب يفسر (51.6%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
- الارتباط بين المتغيرات: بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = .727$)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير تقييم أداء المواهب والتميز في الأداء.
- معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (.231) بالنسبة لمتغير التسويق المباشر، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين تقييم أداء المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث إن مستوى المعنوية (sig.) (0.000) أقل من (0.05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء المواهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الخامس: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب في تحقيق التميز في الأداء:

ويأخذ الانحدار الخطي البسيط الشكل التالي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_4 + e_{it}$$

جدول (10) نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الثاني باستخدام تحليل الانحدار

البسيط

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	اختبار T- test		اختبار F- test		معاملات الانحدار B_i	المتغير المستقل
		المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)		
779.	607.	000.	12.120	0.000	146.894	.526	الاحتفاظ بالمواهب

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، أن القيمة المعنوية قد بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05) مما يعني أن النموذج معنوي.
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .607$)، وهذا يعني أن متغير الاحتفاظ بالموهب يفسر (60,7%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
- الارتباط بين المتغيرات: بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = .779$) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير الاحتفاظ بالموهب والتميز في الأداء.
- معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (526)، بالنسبة لمتغير الاحتفاظ بالموهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين الاحتفاظ بالموهب (كمتغير مستقل) والتميز في الأداء (كمتغير تابع)، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث أن مستوى (sig.) المعنوية (0,000) أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الخامس:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالموهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

2- الانحدار الانحدار الخطي المتعدد:

يستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة المواهب) ومتغير تابع واحد (التميز في الأداء) وتم التأكد من تحقق شروط استخدام هذا التحليل والتي تتمثل في (تبعية البواقي للتوزيع الطبيعي، عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين حدود الخطأ، عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، تجانس التباين)، ويأخذ الانحدار الخطي المتعدد الشكل التالي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + \beta_4 x_4 + \beta_5 x_5 + e_{it}$$

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد المتغير المستقل (إدارة المواهب) والمتغير التابع

(التميز في الأداء) للفرض الرئيسي الثاني

المتغير المستقل	اختبار ف F- test	اختبار ت T- test
-----------------	------------------	------------------

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	المعنوية Sig.	قيمة ت المحسوبة (T)	المعنوية Sig.	قيمة ف المحسوبة (F)	معاملات بيتا	معاملات الانحدار B_i	
.861	.741	0.003	3.005	0.000	11.7488	0.191	3.124	اختيار المواهب
		0.000	13.924			0.491	0.062	تطوير المواهب
		0.000	4.194			0.251	0.114	تحفيز المواهب
		0.01	2.604			0.163	0.342	تقييم أداء المواهب
		0.000	6.331			0.357	0.127	الاحتفاظ المواهب

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- المعنوية الكلية: يتضح من خلال اختبار (F)، إن القيمة المعنوية أقل من (0,05) وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى معنوية نموذج الانحدار المتعدد ككل.
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .741$)، وهذا يعني أن أبعاد إدارة المواهب تفسر (74,1%) من التغيرات التي تحدث في التميز في الأداء.
- الارتباط بين المتغيرين: بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = .861$) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد إدارة المواهب من جهة التميز في الأداء من جهة أخرى.
- معاملات بيتا: تستخدم معاملات "بيتا" لمعرفة ترتيب أبعاد إدارة المواهب من حيث درجة التأثير على التميز في الأداء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد جاءت كالتالي: (اختيار المواهب، تطوير المواهب، تحفيز المواهب، تقييم أداء المواهب، الاحتفاظ بالمواهب).
- معنوية المتغيرات المستقلة: حيث جاءت كما يلي:
 - بلغت قيمة معامل الانحدار (3,124) بالنسبة لمتغير اختيار المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين اختيار المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث أن مستوى (sig.) المعنوية بلغ (0,003) وهو أقل من (0,05).
 - بلغت قيمة معامل الانحدار (0,062) بالنسبة لمتغير تطوير المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين تطوير المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية بلغ (0,000) وهو أقل من (0,05).

▪ بلغت قيمة معامل الانحدار (0,114) بالنسبة لمتغير تحفيز المواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين تحفيز المواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث إن مستوي (sig.) المعنوية بلغ (0,000) وهو أقل من (0,05).

▪ بلغت قيمة معامل الانحدار (0,127) بالنسبة لمتغير الاحتفاظ بالمواهب، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين الاحتفاظ بالمواهب والتميز في الأداء، وتشير نتيجة اختبار "ت" إلى أن هذه العلاقة معنوية حيث إن مستوى (sig.) المعنوية بلغ (0,000) وهو أقل من (0,05).

وبالتالي تم قبول الفرض الرئيسي الثاني:

الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%).

ثالثاً: الفرض الرئيسي الثالث:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربع) فرضيات فرعية على النحو التالي:

- الفرض الفرعي الأول: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف النوع، وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (12) نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الثالث باستخدام اختبار "ت" لعينتين

مستقلتين

المتغير	النوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "T"	(sig.) المعنوية
إدارة المواهب	ذكر	3.835	0.39072	1,639	0,102
	أنثي	3.9043	0.3878		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (0,102) وهي أكبر من (0,05) وبالتالي لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين (الذكور والإناث) من حيث اتجاهاتهم حول دور إدارة المواهب.

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف النوع؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الثاني: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف الفئة العمرية، وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (13) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثالث باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	الفئة العمرية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
إدارة المواهب	أقل من 30	3.7722	0.28885	4.321	0.005
	من 30 إلى أقل من 40	3.9147	0.42628		
	من 40 إلى أقل من 50	3.9772	0.38813		
	50 سنة فأكثر	3.822	0.39913		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية أقل من (0.05) وبالتالي يوجد فرق معنوي بين الأفراد باختلاف الفئة العمرية من حيث اتجاهاتهم حول دور إدارة المواهب، هذا الفرق لصالح الأفراد في الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50)، حيث أن أفراد هذه الفئة يمتلكون القدرة الكافية على المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إلى زيادة القدرة الانتاجية وضمان نجاح المنظمة في التوصل إلى النواتج المؤسسية المطلوبة.

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثاني:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف الفئة العمرية؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الثالث: الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المسمى الوظيفي؛ وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (14) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثالث باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	المسمى الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"
---------	----------------	---------------	-------------------	------------

				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
إدارة المواهب	مدير إدارة	3.9579	0.37164	957.	0,002
	مشرف	3.8101	0.42338		
	رئيس قسم	3.8889	0.32973		
	موظف	3.7974	0.39469		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

من الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (0,002) وهي أكبر من (0,05) وبالتالي يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزي إلى (المسمى الوظيفي) وذلك لصالح فئة (مديري الإدارة)، ويرجع ذلك إلى أن العاملين في المنظمة الذين يشغلون مناصب عالية يتمتعون ببعض المزايا التي تساعدهم على التركيز على توظيف وتنمية والاحتفاظ بالعاملين والمسؤولين الذين يساعدون المنظمة في تحقيق أهدافها.

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثالث:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المسمى الوظيفي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%)

- الفرض الفرعي الرابع: الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المؤهل العلمي؛ وفيما يلي نتائج هذا الاختبار.

جدول (15) نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الثالث باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	المؤهل العلمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
إدارة المواهب	إعدادية فأقل	3.8706	0.39445	11.551	0.000
	دبلوم فني	3.8931	0.38843		
	بكالوريوس/ ليسانس	3.9676	0.34878		
	دراسات عليا	3.7443	0.39963		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (0,000) وهي أقل من (0,05) وبالتالي يوجد فرق معنوي بين العاملين باختلاف المؤهل العلمي من حيث اتجاهاتهم حول دور إدارة المواهب، وذلك لصالح الأفراد أصحاب مؤهل الـ (بكالوريوس/ ليسانس).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المؤهل العلمي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

رابعاً: الفرض الرئيسي الرابع:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربع) فرضيات فرعية على النحو التالي:

- **الفرض الفرعي الأول:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف النوع، وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (16) نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الرابع باستخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين

المتغير	النوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "T"	(sig.) المعنوية
التميز في الأداء	نكر	3.2439	39635.	1.584	114.
	أنثى	3.3918	40250.		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

من الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (0,102) وهي أكبر من (0,05) وبالتالي لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين (الذكور والإناث) من حيث اتجاهاتهم حول تحقيق التميز في الأداء.

وبالتالي تم رفض الفرض الفرعي الأول:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف النوع؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

- **الفرض الفرعي الثاني:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف الفئة العمرية؛ وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (17) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الرابع باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	الفئة العمرية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
التميز في الأداء	أقل من 30	3.4837	34511.	6.105	0.000
	من 30 إلى أقل من 40	3.2068	38591.		
	من 40 إلى أقل من 50	3.2550	40991.		
	50 سنة فأكثر	3.3141	41616.		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية أقل من (0,05) وبالتالي يوجد فرق معنوي بين الأفراد باختلاف الفئة العمرية من حيث اتجاهاتهم حول تحقيق التميز في الأداء، هذا الفرق لصالح الأفراد في الفئة العمرية (أقل من 30).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثاني:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف الفئة العمرية؛ وذلك بدرجة ثقة (95%) لصالح الأفراد في الفئة العمرية (أقل من 30).

- **الفرض الفرعي الثالث:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المسمى الوظيفي؛ وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

جدول (18) نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الرابع باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	المسمى الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
التميز في الأداء	مدير إدارة	3.3573	41956.	1.217	303.
	مشرف	3.2462	37963.		
	رئيس قسم	3.2136	32523.		
	موظف	3.3139	41910.		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (303)، وهي أكبر من (0,05) وبالتالي لا يوجد فرق معنوي بين الأفراد باختلاف المسمى الوظيفي. وبالتالي تم رفض الفرض الفرعي الثالث:

الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المسمى الوظيفي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

- الفرض الفرعي الرابع: الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المؤهل العلمي؛ وفيما يلي نتائج هذا الاختبار.

جدول (19) نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الرابع باستخدام اختبار تحليل التباين

المتغير	المؤهل العلمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار "ت"	
				القيمة "F"	(sig.) المعنوية
التميز في الأداء	إعدادية فأقل	3.2846	46201.	14.234	000.
	دبلوم فني	3.3401	36931.		
	بكالوريوس/ ليسانس	3.6310	28001.		
	دراسات عليا	3.2271	41191.		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة (sig.) المعنوية قد بلغت (0,000)، وهي أقل من (0,05) وبالتالي يوجد فرق معنوي بين الأفراد باختلاف المؤهل العلمي من حيث اتجاهاتهم حول تحقيق التميز في الأداء، وذلك لصالح أصحاب مؤهل (بكالوريوس/ ليسانس).

وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع:

الذي ينص على: الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المؤهل العلمي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%).

ثالثاً: النتائج والتوصيات:

❖ النتائج:

1- قبول الفرض الرئيسي الأول: الذي ينص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وأبعاد التميز في الأداء، وذلك بدرجة ثقة (95%)، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (ثلاثة) فروض فرعية على النحو التالي:

- قبول الفرض الفرعي الأول: الذي ينص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتطوير مهارات العاملين، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الثاني: الذي ينص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والمسؤولية الاجتماعية لمتغير التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الثالث: الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب وتميز الخدمة لمتغير التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الرابع: الذي ينص على: توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إدارة المواهب والاستدامة لمتغير التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).

وهذا يفسر أن إدارة المواهب داخل المنظمات تعمل على تحقق العديد من الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لتحقيق التقدم والنجاح والاستمرارية في الأسواق وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وتعمل على نشر ثقافة المواهب داخل المنظمات، كما أنها تعمل على تحديد الاحتياجات اللازمة لتنمية المواهب، وتحديد المسؤولين عن تطوير القدرات الإبداعية لدى الموهوبين، وتحديد متطلبات التنافسية للمنظمة، والاستعداد لمواجهة تحديات المستقبل.

كما أن المنظمات الصحية التي تهدف إلى النجاح تسعى للتصميم الجيد والتطبيق الفعال لنظام إدارة المواهب والذي يتطلب تحديد الموهبة في سياق تنفيذ المهام المهنية، والمعايير التي تحدد الاعتراف بالعامل كموهبة والآثار المحفزة وفي المقابل التهديدات الناتجة عن إدارة المواهب التي توجه إلى مجموعة صغيرة من العاملين أو لمفهوم المساواة الذي له ما يبرره وفقاً لكل عامل.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (Moczyłowska, 2012)، و (Krasniqi, 2013)، و (عثمان، محمد، 2022)، حيث أثبتت هذه الدراسات أهمية إدارة المواهب داخل المنظمات حيث أنها تساعد على إظهار المواهب واستخدامها بشكل صحيح، وتكون وسيلة لتحقيق المواءمة الداخلية بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين الموهوبين.

2- قبول الفرض الرئيسي الثاني: الذي ينص على أنه: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%)؛ ويتفرع من الفرض الرئيسي الثاني (خمس) فروض فرعية على النحو التالي:

- قبول الفرض الفرعي الثاني: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لاختيار المواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الأول: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطوير المواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الثالث: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتحفيز المواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الرابع: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقييم أداء المواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).
- قبول الفرض الفرعي الخامس: الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للاحتفاظ بالمواهب في تحقيق التميز في الأداء، بدرجة ثقة (95%).

وهذا يفسر أن الاستثمار في ممارسات إدارة المواهب يمكن أن يساعد المنظمات على تحقيق النتائج مثل رضا العاملين، ومشاركتهم، وزيادة الدافعية لديهم والتزامهم نحو العمل والدعم التنظيمي لهم، كما أن إدارة العاملين الموهوبين تساعد على الحد من نفقات وتكاليف اليد العاملة، وكذلك تحسين القدرة التنافسية، والكفاءة، وحل المشاكل التنظيمية، وتعظيم العائد من الاستثمار.

كما أن إدارة المواهب داخل المنظمات يجب عليها التأكد من أنها تمتلك المواهب المناسبة بالمهارات المناسبة في الوقت المناسب، والتي تمكنها من الاستجابة للتغيرات في سوق العمل وبيئة الأعمال، حيث تحتاج المنظمات إلى تحديد نوع العاملين والمهارات التي يحتاجون إليها في المستقبل؛ فالتوظيف الفعال هو بداية الاحتفاظ والذي يتضمن تحديد الوظائف الرئيسية ومخاطر الدوران المرتبطة بهذه الوظائف.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sart, 2014; Mensah, 2015; Thunnissen,) (2016)، حيث أثبتت هذه الدراسات الدور الفعال الذي تقوم به إدارة المواهب داخل المنظمات، حيث

أن تحديد المواهب الجيدة أمر مهم لكل من المنظمات والأفراد؛ نظراً لأن الهدف الأساسي من إدارة الموارد البشرية هو وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

3- **الفرض الرئيسي الثالث:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي)؛ ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي (أربع) فرضيات فرعية كما يلي:

- **قبول الفرض الفرعي الأول:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف النوع، بدرجة ثقة (95%).

وهذا يفسر أن المنظمات الصحية تولي اهتماماً كبيراً بالموهوبين من (الذكور والإناث) بشكل عام وبالعاملين داخلها بشكل خاص، باعتبارهم من العناصر الأساسية في تقدم المنظمات الصحية، حيث أنها تسهم في تقدم المنظمات الصحية، حيث أن إدارة المواهب مصدراً مهماً من مصادر الميزة التنافسية ومفتاح النجاح، وعاملاً حاسماً في حياة المنظمات وأصلاً من أصولها الفكرية والمالية.

كما أن إدارة المواهب تلعب دوراً كبيراً في توجيه تصورات العاملين (ذكوراً وإناثاً) بالشكل الذي يسمح بتحديد أنواع المواهب التي تحتاجها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها واستراتيجيتها بما يسمح بالوصول إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية والفرعية بشكل فعال وإيجابي.

- **قبول الفرض الفرعي الثاني:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف الفئة العمرية؛ وذلك بدرجة ثقة (95%)؛ وذلك لصالح أفراد الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50).

وهذا يفسر أن إدارة المواهب داخل المنظمات الصحية أهمية كبيرة، حيث أن أفراد هذه الفئة يمتلكون القدرة الكافية على المساعدة على تحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إلى زيادة القدرة الانتاجية وضمان نجاح المنظمة في التوصل إلى النواتج المؤسسية المطلوبة.

- **قبول الفرض الفرعي الثالث:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المسمى الوظيفي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%)؛ وذلك لصالح أفراد الفئة (مديري الإدارة).

وهذا يفسر أن لإدارة المواهب داخل المنظمات الصحية تعمل على توفير الإمدادات من الموارد البشرية المتميزة باستمرار في جميع مستويات العمل الصحي؛ فالميزة التنافسية لأي المنظمة هي تجمع المواهب والقادة الفعالة في كل مستوياتها الذين على استعداد تام للعمل للمستقبل.

- **قبول الفرض الفرعي الرابع:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول أبعاد إدارة المواهب باختلاف المؤهل العلمي؛ وذلك بدرجة ثقة (95%)؛ وذلك بدرجة ثقة (95%)، لصالح أفراد العينة أصحاب مؤهل (بكالوريوس/ ليسانس).

وهذا يفسر أن العاملين الموهوبين الذين يمتلكون الخبرات والمهارات تستد إليهم مجموعة من المهام الوظيفية التي يجب عليه فهمها وإدراكها ويمتلك القدرة على أداء هذه المهام بناء على الأساليب والطرق التي سبق تحديدها من قبل إدارة المنظمة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Nafei,2015)، و (Brewster,Sharma,2017)، و (korichi,Bougouffa,2019)، حيث أثبتت هذه الدراسات أهمية إدارة المواهب في مساعدة المنظمات الصحية على إيجاد حلول لتظل قادرة على المنافسة مع نظيراتها من القطاع الخاص للمواهب الرئيسة، ومواجهة تلك التحديات الخاصة بإدارة مواهبها الإدارية من حيث زيادة معدل الدوران بسبب تزايد ضغوط العمل، إلى جانب المرتبات والمكافآت التي لا تتماشى مع الأعمال

4- **الفرض الرئيسي الرابع:** الذي ينص على: يوجد اختلاف معنوي في اتجاهات العاملين حول تحقيق التميز في الأداء باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).

❖ التوصيات:

استكمالاً للمتطلبات المنهجية، واعتماداً على ما تم التوصل إليه من استنتاجات وجد أنه لا بد من تقديم مجموعة من التوصيات لاستكمال هذا الجهد البحثي المتواضع، وهي كما يأتي:

1- تولى المنظمات الصحية اهتمام بشكّل كبير بمتغير إدارة المواهب لكي تتمكن من خلق ميزة تنافسية قوية في المجالات الطبية المختلفة.

- 2- تحدد المنظمات الصحية طبيعة المهام المطلوبة من العاملين التي تسهم في زيادة قدرتهم على الابداع، ووضع المعايير التي يتم على أساسها اختيار العاملين الموهوبين.
- 3- اكساب العاملين في المنظمة المهارات التي تمكنهم من الاستجابة للتحديات، ودخول أسواق جديدة.
- 4- عقد دورات تدريبية للعاملين داخل المنظمات الصحية بصفة مستمرة لتحسين القدرة التنافسية، والكفاءة، وحل المشاكل التنظيمية.
- 5- الاهتمام بأهداف المنظمة الصحية وخاصة فيما يتصل بتلبية الاحتياجات الكمية والنوعية من رأس المال البشري والفكري، والمساهمة في أداء المنظمة.
- 6- تهتم المنظمات الصحية بجميع فئات العاملين من الذكور والإناث والعمل على توفير الإمدادات من الموارد البشرية المتميزة باستمرار.
- 7- تتبنى المنظمات الصحية المواهب الرئيسية في المنظمة وإشراكهم وتجهيزهم للانتقال إلى أدوار أكثر أهمية.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

- 1- دور إدارة المواهب في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الصحية.
- 2- أثر إدارة المواهب في تعزيز الابتكار التكنولوجي في المنظمات الصحية.
- 3- دور التميز في الأداء في تعزيز ميزة تنافسية في المنظمات الصحية.

المراجع:

أولا المراجع العربية:

- أبو زيادة، زكي عبد المعطي (2020). دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية. مجلة عجمان للدراسات والبحوث، جائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم، 1 - 39.

بوهالي، بدر الدين وبومجان، عادل. (2023). أثر إدارة المواهب في الأداء التنافسي للمؤسسة: دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري مطاحن الزيبان القنطرة. *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 17(1)، 649-666.

حسن، نهى نظمي لطفي. (2021). تحليل أثر تخطيط التعاقب القيادي على إدارة المواهب: دراسة ميدانية بين المستشفيات الحكومية بمحافظة الإسماعيلية والدقهلية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 285-309.

الخوالدة، عصام ذيب فياض. (2023). أثر التدريب في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن الموظفين في مديرية التربية والتعليم لقصبة معان. *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*، 9(1)، 544-577.

الدهشان، أيمن عبد الخالق محمد، رفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد (2019). أثر القيادة الاستراتيجية على الاحتفاظ بالمواهب: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، (3)، 39-62.

سالم، سارة محمد قائد. (2023). أثر التمكين الوظيفي في أداء العاملين: دراسة حالة في جامعة عدن. *التواصل*، (46)، 155-211.

صدوق، فتيحة. (2023). دور إدارة الكفاءات في تحقيق التميز في المؤسسات: دراسة حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري بالجلفة. *مجلة دفاتر اقتصادية*، 14(1)، 967-988.

عاصي، نايف علي وعبد المحسن، مروى محمد. (2020). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدرء وزارة الداخلية. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، 12(2)، 356-388.

عثمان، أمل محمد محمود، محمد، محمد سعد (2022). إدارة المواهب ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة مقارنة بين المنظمات المصرية المحلية ومتعددة الجنسيات. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، مصر.

فروم، صفية وكعوان، محمد. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات. *مجلة العلوم الإنسانية*، 32(2)، 159-174.

محمد، معتز محمد سوركتي. (2023). أثر توفر مقومات الرقابة على أداء العاملين بشركات التأمين: شركة شيكان للتأمين: دراسة تطبيقية "2015-2021م". *مجلة القلزم للدراسات التطبيقية*، (1)، 86-65.

ثانيا المراجع الأجنبية:

Abu Ziyada, Z. A. M. (2020). Dawr mumarasat idarat al-mawahib fi tahqiq al-bara'a al-tanzimiyya: Dirasa tatbiqiyya 'ala Sharikat Jawwal lil-ittisalat al-khalawiyya al-filastiniyya. (The role of talent management practices in achieving organizational agility: An applied study on Jawwal, the Palestinian cellular communications company) . *Ajman Journal of Studies and Research, Rashid Bin Humaid Award for Culture and Science*, 1-39.

Adamek, P. (2018). An investigation of interconnection between business excellence models and corporate sustainability approach, *European Journal of Sustainable Development*, 7(1), 381-394.

Al-Dahshan, A. A. K. M., & Refai, M. A. A. M. (2019). Athar al-Qiyada al-Istratijiyya ala al-Ihtifaz bi-I-Mawahib: Dirasah Maydaniyyah ala al-Sharika al-Masriyya lil-Ittisalat. (The impact of strategic leadership on talent retention: A field study on the Egyptian Telecommunications Company). *The Scientific Journal of Economics and Commerce, Faculty of Commerce, Ain Shams University*, (3), 39-62.

Al-Khawaldeh, I. T. F. (2023). Athar al-Tadreeb fi Tahseen Ada' al-Aamilin: Dirasah Maydaniyyah an al-Muwazafeen fi Mudeeriyat al-Tarbiyya wa al-Ta'aleem li-Qasabat Ma'an. (The impact of training on improving employee performance: A field study on employees in the Directorate of Education for the Kasbah of Ma'an (. *Hussein Bin Talal University Journal of Research*, 9(1), 544-577.

Assi, N. A., & Abdul Mohsen, M. M. (2020). Ta'theer al-Dhikaa' al-Istratiji fi Tamayyuz al-Adaa' al-Munazzami: Dirasah Istiqsa'iyya li-Ara' 'Ayina min Mudara' Wizarat al-Dakhiliyya. (The impact of strategic intelligence on

- organizational performance excellence: An exploratory study of the opinions of a sample of Ministry of Interior directors) . *Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative, and Financial Studies*, 12(2), 356-388.
- Beamond, M. T, Farndale, E & Härtel, C. E. (2016). MNE translation of corporate talent management strategies to subsidiaries in emerging economies. *Journal of World Business*, 51(4), 499-510.
- Bohali, B. E., & Boumjan, A. (2023). Athar Idarat al-Mawahib fi al-Adaa' al-Tanafusi lil-Mu'assasa: Dirasah Maydaniyyah bi-l-Murakab al-Sina'i al-Tijari Matarih al-Zabyan al-Qantara.) The impact of talent management on the competitive performance of the organization: A field study at the Al-Zabyan Mills Industrial and Commercial Complex, Al-Qantara). *Economic and Administrative Research*, 17(1), 649-666.
- Brewster, C., Cerdin, J. L& Sharma, K (2017). Global Talent Management in the Not-for-Profit Sector, Competencies and (Global) Talent Management, 1-24.
- Fromm, S., & Kaawan, M. (2021). Dawr al-Thaqafa al-Tanzimiyya fi Tahseen Ada' al-Aamilin Dakhil al-Mu'assasat.(The role of organizational culture in improving employee performance within institutions) . *Journal of Human Sciences*, 32(2), 159-174.
- Hassan, N. N. L. (2021). Tahlil Athar Takhteet al-Ta'aqub al-Qiyadi ala Idarat al-Mawahib: Dirasah Maydaniyyah bayn al-Mustashfayat al-Hukumiyya bi-Muhafazatay al-Isma'iliyyah wa al-Daqahliyya.(Analyzing the impact of leadership succession planning on talent management: A field study among public hospitals in Ismailia and Dakahlia governorates) . *The Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, 285-309.
- Hee, O. C., Halim, M. A., Ping, L. L., Kowang, T. O., & Fei, G. C. (2019). The relationship between human resource management practices and job performance in the courier service industry. *International journal of academic research in business and social sciences*, 9(3), 63-79.

- Korichi, H& Bougouffa, A. (2019). Human talent management as a competitive advantage in business organizations: global models, *Al Manhel Economique*, 02(01), 249-266.
- Krasniqi, E., & Kume, A. (2013). Entrepreneurship and Strategic Management in Emerging Economies: Kosovo's Perspective, *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 15(1), 267.
- Mensah, J. K. (2015). A “coalesced framework” of talent management and employee performance: For further research and practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(4), 544-566.
- Moczydłowska, J. (2012). Talent management: theory and practice of management. the polish experience. *International Journal of Bussiness Economic Research*, 3(1), 432-438.
- Mohamed, M. M. S. (2023). Athar Tawafur Muqawimat al-Raqaba ala Ada' al-Aamilin bi-Sharikat al-Tamin: Sharikat Shekan lil-Tamin: Dirasah Tatbiqiyya "2015-2021". (The impact of the availability of control components on employee performance in insurance companies: Sheikan Insurance Company: An applied study "2015-2021"). *Al-Qulzam Journal of Applied Studies*, (1), 65-86.
- Nafei, W. (2015). The Effects of Talent Management on Service Quality: A Study on Commercial Banks in Egypt, *International Business Research*, 8(4), 41-58.
- Qingxin, T. (2022). *Talent management for retaining innovative manager for smart cities: A case of Guangxi hydropower*.
- Othman, A. M. M., & Mohamed, M. S. (2022). Idarat al-Mawahib wa Dawruha fi Tahqiq al-Riyada al-Istratijiyya: Dirasah Muqarina bayn al-Munazzamat al-Masriyya al-Mahaliyya wa al-Mutahida al-Jinsiyya.(Talent management and its role in achieving strategic leadership: A comparative study between local and multinational Egyptian organizations) . *Doctoral Dissertation, Faculty of Graduate Studies, Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, Egypt*.

- Raeisi, N., & Amirnejad, Q. (2017). Investigating the Effect of Organizational Leadership on Organizational Agility: Mediating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1)
- Salem, S. M. Q. (2023). Athar al-Tamkeen al-Wazifi fi Ada' al-Aamilin: Dirasah Halat fi Jami'at Aden. (The impact of job empowerment on employee performance: A case study at the University of Aden) . *Al-Tawasul*, (46), 155-211.
- Sart, G. (2014). The impacts of strategic talent management assessments on improving innovation-oriented career decisions. *The Anthropologist*, 18(3), 657-665.
- Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72.
- Vera, D., Bonardi, J. P., Hitt, M. A., & Withers, M. C. (2022). Extending the boundaries of strategic leadership research. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101617.
- Sadouq, F. (2023). Dawr Idarat al-Kafa'at fi Tahqiq al-Tamayyuz fi al-Mu'assasat: Dirasat Halat Diwan al-Tarqiyya wa al-Tasyeer al-Aqari bi-al-Jelfa. (The role of competence management in achieving excellence in institutions: A case study of the Real Estate Promotion and Management Agency in Djelfa). *Economic Notebooks Journal*, 14(1), 967-988.